

# 高绩效工作系统内涵及组成研究述评与展望

王操红<sup>1</sup>, 邹湘湘<sup>2</sup>

(1.厦门大学 管理学院, 厦门 361005; 2.广西师范大学 教育科学学院, 广西 桂林 541004)

**摘要:**目前,国内外学者关于高绩效工作系统内涵及组成还没有形成一致的观点。对高绩效工作系统的界定主要集中于实质、作用及作用过程三个方面,对其组成的研究结果也存在较大的差异。而内部契合和外部契合的观点对后续研究提供了一个新的启示,特殊研究背景及纵向研究方法的采用,将有助于研究的进一步发展。

**关键词:**高绩效工作系统;内部契合;外部契合

**中图分类号:**F272.92

**文献标识码:**A

**文章编号:**1002-6487(2009)09-0151-03

## 1 高绩效工作系统内涵

由于高绩效工作系统涉及的内容太多,西方学术界对“高绩效工作系统”(high performance work systems, HPWS)目前还没有形成统一的定义,在不同的研究中有许多不同的提法,如高绩效工作系统、高参与工作系统、高承诺工作系统、最佳人力资源管理活动和弹性工作系统等。

Nadler, Gerstein 和 Shaw(1992)认为,高绩效工作系统是“一种能充分配置组织的各种资源,有效地满足市场和顾客需求,并实现高绩效的组织系统”<sup>[1]</sup>。

Huselid, Jackson 和 Schuler(1997)则把高绩效工作系统定义为“公司内部高度一致的确保人力资源服务于企业战略目标的系列政策和活动”<sup>[2]</sup>。

Edwards 和 Wright(2001)认为,高绩效工作系统蕴涵的理论假设是,组织善待自己的成员,员工会改进工作态度,并不断增加满意感和承诺感;这种态度会不断影响到行为,反过来就能促进组织绩效的改善<sup>[3]</sup>。

Way(2002)对高绩效工作系统所做的定义,表明企业的高绩效工作系统是用于甄选、发展、保留与激励企业员工队伍的一系列不同但又彼此相关的人力资源管理实践,这些实践使企业的员工具备优秀的能力,并且也使得他们愿意把自己的能力用在与工作相关的能够实现企业优秀绩效与持续竞争优势的活动当中<sup>[4]</sup>。

Datta, Guthrie 和 Wright(2005)认为高绩效工作系统这一概念指的是用于提升员工技能、承诺与生产率从而使其成为企业持续竞争优势来源的一系列人力资源实践<sup>[5]</sup>。

Combs 等人(2006)认为高绩效工作系统被是能够提升组织绩效的一系列人力资源管理实践,这些人力资源实践能够提升员工的知识、技能与能力,同时通过对员工的授权使他们利用这些知识、技能和能力为组织获益<sup>[6]</sup>。此外,这些实践也提高了员工这样去做的动机(Becker & Huselid, 1998<sup>[7]</sup>;

Becker et al., 1997<sup>[8]</sup>; Delery & Shaw, 2001<sup>[9]</sup>; Huselid, 1995<sup>[10]</sup>),从而最终达到提升企业整体绩效的目的。

综上所述,国外专家学者对高绩效工作系统的界定主要注重于三个方面:一是实质,即系统的人力资源实践;二是作用,即能实现组织的高绩效;三是作用过程,即通过提升员工知识、技能、态度及授权以实现高绩效。因而我们可以认为,在本质上,高绩效工作系统即为一种系统化的人力资源实践活动,这种系统化的活动能够充分配置组织内各种资源,以提高员工的能力、动机与参与机会,有效满足市场和顾客的需求,提高企业运作效率和企业绩效。

## 2 高绩效工作系统组成

根据 Bailey 和 Merritt(1992)的观点,高绩效工作系统结构由员工能力、员工激励和员工参与决策的机会三部分组成。MacDuffie(1995)也提出,人力资源管理实践系统要能改善组织绩效,必须具备三个要素:(1)员工必须具备相当的知识 and 技能;(2)人力资源管理实践活动必须能激励员工充分发挥他们的知识和技能;(3)必须能让员工自主地帮助组织实现目标<sup>[11]</sup>。

Appelbaum(2000)在此基础上提出了著名的高绩效工作系统“AOM”模型,把组织绩效看作是组织核心要素结构的派生功能,而该组织结构则是由员工能力(employee ability)、动机(motivation)和参与机会(opportunity to participate)三要素构成,高绩效工作系统中的人力资源实践应该能够改善员工能力、员工动机和员工的参与机会这三个要素<sup>[12]</sup>。

Becker 和 Gerhart(1996)通过对 20 世纪 90 年代中期美国高绩效工作系统的研究回顾发现<sup>[13]</sup>,在高绩效工作系统应该由哪些人力资源实践组成的问题上,不同的研究得出了明显不同的结论。学者们对于应选择哪些具体的人力资源实践来构成企业的高绩效工作系统还没有达成共识(Dekok & Den Hartog, 2006; Kintana, Alonso & Olaverri, 2006)。

一些学者研究了代表东方文化的中国背景下,高绩效工作系统中的人力资源管理实践组成。

刘善仕、周巧笑(2004)概括地指出能为组织带来高绩效的人力资源管理实践系统<sup>[14]</sup>,往往有如下典型特征:为了提高员工的能力,组织严格招聘新员工,注重对员工技能的培训和开发;为了激励员工,组织采取基于贡献的分配方式,关注员工在组织内的职业发展,关注员工的职业稳定和安全;为了给员工创造更多的参与机会,组织致力于组织结构、业务流程和工作设计方面的改善,通过包括工作团队、顾客导向和注重品质、弹性制造系统、确保持续改进的团队流程、沟通和信息共享机制等的安排,来吸引员工积极主动地参与旨在实现组织目标的各种活动。

张一驰、黄涛和李琦(2004)以中国企业为研究对象,对可能构成高绩效工作系统的30项人力资源实践措施进行了探索性因素分析<sup>[15]</sup>。他们发现高绩效工作系统的有效性相对集中体现在人力资源的基础、员工参与、程序公平和人力资源的管理重点这四个因素上。这一研究验证了国外同类研究得到的高绩效人力资源管理系统的措施在本质上属于员工参与这一结果。

另外,Zheng, Morrison 和 O'Neill(2006)通过对中国74家中小企业的研究发现<sup>[16]</sup>,中国中小企业的高绩效人力资源管理实践可以包括基于绩效的薪资、参与决策、自由市场甄选以及绩效评估。这四项人力资源实践通过产生更好的人力资源管理结果,进而对企业绩效有积极影响。同时他们也发现,在所研究的这些中国中小企业中,高程度的员工承诺是提升企业绩效的关键人力资源管理结果变量。

尽管国内外学者对高绩效工作系统中的人力资源实践构成还没有形成一个统一的认识,但是大部分学者都认为,严格的招聘和甄选程序、广泛的开发及培训活动、员工参与和授权、基于绩效的奖酬体系是高绩效人力资源管理的重要组成部分(Becker & Huselid, 1998; Bjorkman & Fan, 2002; Kintana, Alonso & Olaverri, 2006)。

### 3 高绩效工作系统外部契合和内部契合

20世纪80年代,不少学者就提出了将一系列“最佳”人力资源管理实践整合成高绩效工作系统(Delaney, Lewin 和 Ichniowski, 1989)的设想。他们认为,在高绩效工作系统中,不同要素相互匹配,比单一的要素更能促进组织绩效的提升;单一的实践必须其他支持性实践活动的配合下才能发挥作用。这种系统观强调人力资源管理实践活动之间的相互作用和协同效果,其假设前提是:构成高绩效工作系统的工作组织与人力资源管理实践活动之间可能存在协同作用,而且不同的人力资源管理活动之间存在互补性(Appelbaum, 2000)。

许多学者认为,高绩效工作系统的最重要特征,是组织通过对人力资源管理实践进行匹配,促成人力资源管理实践与公司目标的契合,从而获得高附加值、稀缺性,以及难以模

仿和不可替代的竞争优势。因此,西方学者往往从人力资源管理实践活动的外部契合(external alignment)与内部契合(internal alignment)两个角度来研究高绩效工作系统的互补性和协同性特点(Schuler 和 Jackson, 1987<sup>[17]</sup>; Baird 和 Meshoulam, 1988<sup>[18]</sup>)。

#### (1) 外部契合

外部契合是指人力资源管理实践活动和其他活动及战略目标之间的契合或纵向匹配。外部契合与以战略适应论为基础的SHRM所讲的人力资源管理与企业战略的类型匹配不同,高绩效工作系统中的人力资源管理实践活动与企业战略的外部契合,意味着人力资源管理系统牢牢扎根于企业运营系统,并在配合产品开发速度、顾客服务质量和产品质量提升等企业目标方面发挥着重要作用,是企业个性化的、竞争企业难以模仿的因素。

高绩效工作系统的外部契合,不是关注实践之间,而是关注人力资源管理实践与其所追求的组织目标的一致性。Wright(1998)认为,当组织的人力资源管理实践活动能共同促进组织目标的实现时,这种契合才是最佳契合。例如,如果一家公司想通过提高服务质量来取得竞争胜利,那么人力资源管理实践活动的最佳契合便是,选拔系统能够吸引和招聘到服务态度好和技能高的员工,报酬系统能回报那些有效服务顾客的员工,培训系统能使员工获得高水平的服务技能。

#### (2) 内部契合

内部契合是指各项人力资源管理实践活动之间的契合或横向匹配。Wright 和 McMahan(1992)认为,策略性人力资源管理应该创造一种横向匹配(horizontal fit),促进不同的人力资源管理实践活动进行互补,而不是相互竞争。后来,Becker 和 Gerhart(1996)及 Huselid(1995)称之为内部契合。MacDuffie(1995)和 Ichniowski(1997)等认为,除非相互适应的人力资源管理实践被整合在一起,否则不能充分实现它们的效能。因此,有必要将不同的人力资源管理实践活动有机地捆绑在一起,通过发挥相互契合的人力资源管理实践之间的相互作用,来发挥人力资源管理系统的协同效果。Delery(1998)进一步将人力资源管理实践活动之间的关系区分为:附加关系(additive relationship)和互动关系(interactive relationship)。附加关系是指所有实践对组织产出的影响是独立的,没有重叠;互动关系是指各项实践的影响是相互依赖的。互动关系又分为替代关系和协同关系。替代关系指两种实践的影响是彼此替代的。协同关系又分为正协同关系与负协同关系,正协同是指多种实践一起运作时彼此协同增效;负协同则正好相反,多种实践共同运作时彼此减效。

### 4 研究展望

理论界虽然对高绩效工作系统进行了大量研究,但现有的研究存在以下几方面的不足:(1)对“什么是HPWS”以及“是否存在不同环境下普遍适用的HPWS”等问题意见不一;(2)目前的研究对“最佳实践”尚无定论,因为不同的实证研究

得出了不同的人力资源管理实践。

因此,关于高绩效工作系统的后续研究,应集中于以下几个方面:

(1)基于内部契合和外部契合理论的高绩效工作系统组成

基于上述内、外部契合理论,从高绩效工作系统的观点来看,人力资源管理的精髓就是:将互补的人力资源管理实践整合在一起(内部契合);将这些实践活动与公司战略和目标有机地结合在一起(外部契合)。如何在公司战略目标的指引下,密切结合公司战略目标,系统地开展人力资源管理实践活动,应该是高绩效工作系统的主要任务。所以,在外部契合的前提下,研究满足内部契合的高绩效工作系统组成,对企业高绩效的实现具有重要意义。

(2)中国背景下的高绩效工作系统组成

造成目前这种研究现状的最重要原因可能是,学者们忽视了不同国家社会文化的差异。HPWS 非常强调员工参与,但亚洲国家的许多企业却习惯采用家长式领导作风来管理员工,员工参与管理和决策的程度很低。这可能是 HPWS 的研究在欧美国家结果比较理想,而在亚洲国家不太理想的原因之一。

中国文化具有高权力距离、高不确定性回避、集体导向、阴柔性及短期利益导向等区别于欧美国家的文化特征。对于中国背景下企业而言,高权力距离导致员工难以平等参与,高不确定性回避引发对固定薪酬的偏爱及对绩效薪酬的本能拒绝,集体导向和阴柔性重视人和而逃避考核,短期利益导向致使员工注重眼前利益而难以与企业长期共赢。研究中国背景下企业高绩效工作系统的组成,或者聚焦于中国某个行业中企业高绩效工作系统组成,将对中国企业取得高绩效、赢得竞争优势具有十分重要的意义。

(3)纵向研究方法的采用

以往研究高绩效工作系统组成因素与企业绩效关系时,大都采用横截面研究的范式。但由横截面数据得到的结果可能会产生不一致的因果模型,这在以往的研究中已得到了体现。而纵向研究能更好地反映高绩效工作系统的影响作用。因此,为了更好地探求高绩效工作系统组成,在以后的研究中应尽可能采用纵向研究方法,以便研究在较长一段时期内,哪些人力资源实践活动持续影响企业的高绩效实现,从而获得较一致的研究结果。

参考文献:

[1]Nadler D A, Gerstein M S, Shaw R B. Organizational Architecture [M]. San Francisco. Jossey-Bass,1992.

[2]Huselid M, Jackson S E, Schuler R S. Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance[J]. Academy of Management Journal,1997,(40).

[3]Edwards A, Platt T., Wright D G. Biologically-induced circulation at Fronts[J]. Journal of Geophysical Research,106,(4).

[4]Way S A. High Performance Work Systems and Intermediate Indicators of Firm Performance within the U.S. Small Business Sector[J]. Journal of Management, 2002,28(6).

[5]Datta D K, Guthrie J P., Wright P M. Human Resource Management and Labor Productivity: Does industry matter [J]. Academy of Management Journal,2005,48(1).

[6]Combs J, Liu Y M, Hall A. Ketchen D. How Much do High-performance Work Practices Matter? A Meta-analysis of their Effects on Organizational Performance [J]. Personnel Psychology, 2006,59(3).

[7]Becker B. Huselid M A. High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications [J]. Research in Personnel and Human Resource Management,1998,(2).

[8]Becker B, Huselid M A., Pinkhaus P. S., Spratt M, F. HR as a source of Shareholder Value: Research and recommendations[J]. Human Resource Management,1997,36(1).

[9]Delery J E., Shaw J D. The Strategic Management of People in Work Organizations: Review,synthesis,and extension [J]. Research in Personnel and Human Resource Management,2001.

[10]Huselid M A. The impact of Human Resource Management Practices on Turnover, and Corporate Financial Performance[J]. Academy of Management Journal,1995,38(3).

[11]MacDuffie J. P., Human Resource Bundles and Manufacturing Performance:Organizational Logic and Flexible Productions Systems in the World Auto Industry [J].Industrial and Labor Relations Reviews, 1995,(48).

[12]Appelbaum E, Bailey T, Berg P, Kalleberg A L. Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work systems Pay Off [M]. Ithaca: Cornell University Press,2000.

[13]Becker B, Gerhart B.The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects[J]. Academy of Management Journal. 1996,39,(4).

[14]刘善仕,周巧笑.高绩效工作系统与绩效关系研究[J].外国经济与管理,2004,(7).

[15]张一驰,黄涛,李琦.高绩效工作体系人力资源管理措施的结构整合与内涵回归[J].经济科学,2004,(3).

[16]Zheng C, Morrison M., O'Neill G. An Empirical Study of High Performance HRM Practices in Chinese SMES [J]. International Journal of Human Resource Management, 2006,17(10).

[17]Schuler R S, Jackson S E. Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices[J]. Academy of Management Executive. 1987,(3).

[18]Baird L, I Meshoulam. Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management. Academy of Management Journal,1988,13 (1).

(责任编辑/易永生)